

ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ПРИ ПРИНЯТИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

Ахтариева Александра Сергеевна
магистрант,
Уральский государственный экономический университет,
г. Екатеринбург

AN EFFECTIVE INSTRUMENT IN ACCEPTING STRATEGICAL DECISION

Akhtarieva Alexandra Sergeevna,
master-student, Ural State Economic University,
Ekaterinburg

АННОТАЦИЯ

Непрерывность образования – тренд современного общества. В условиях постоянной нехватки времени, высокой неопределенности среды и огромного информационного потока ценность информации определяется совокупностью характеристик: качество, затраты на поиск и использование информации и эффективность ее использования. Эффективность стратегического решения зависит от выбора инструментария, используемого при разработке, принятии и реализации решения. Качество выбора напрямую связано с уровнем и актуальностью управленческих знаний менеджера и содержанием используемой информации.

ABSTRACT

The Continuing Education is the trend of our Modern Society. In the conditions of the constant shortage of time, high uncertainty of surrounding, the vast data stream the value of information is the combination of characteristics. They are the quality, the outlay for searching and usage of data and its effectiveness. The effectiveness of strategic decision depends on the choice of toolkit, which has been used in development, making decision and its achievement. The quality of selection is strongly connected with the manager`s level and current management knowledge and the matter of using data.

Ключевые слова: Непрерывное образование; Менеджмент; Эффективное стратегическое решение; Этапы принятия и реализации решения; Методы как инструмент разработки, принятия и реализации решения

Keywords: The Continuing Education; Management; Strategic effective decision; Stages making decision and its achievement; Methods as a tool for development, making decision and its achievement

Развитие и усложнение социальной структуры, рост информатизации общества, потребность человека одновременно получать необходимую информацию в полном объеме и вычленять из информационного потока только значимую информацию, привело общество к необходимости непрерывного, в течение всей жизни, образования. Цели непрерывного образования могут меняться из-за смены интересов человека, однако, сама необходимость поступательного развития взрослого человека для достижения определенной цели, не подвергается сомнению. Тем более важным становится постоянное образование (самообразование) в сфере менеджмента. Однако, одна из проблем, с которой сталкивается современный человек в процессе непрерывного образования (самообразования) –вычленение из информационного потока минимально возможной необходимой и достаточной для достижения цели информации, ее структурирование.

Менеджмент – эффективное и производительное достижение целей организации посредством планирования, организации, лидерства (руководства) и контроля над организационными ресурсами. [1, с.18].

Реализацией функций менеджмента занимается менеджер, руководитель. Руководитель является динамичным элементом, поддерживающим «жизнеспособность каждого предприятия. Без этого элемента «производственные ресурсы» остаются всего лишь ресурсами и никогда не становятся производством. В условиях конкуренции жизнеспособность любого предприятия... особенно зависит от опыта и эффективности менеджмента» [2, с. 17].

Результат деятельности менеджера – управленческие решения. Наивысший уровень управленческих решений по их значимости, силе воздействия и последствий для организации – это стратегические управленческие решения.

Стратегический менеджмент – это не что иное, как система взаимосвязанных стратегических решений руководителей, направленных на определение развития организации в долгосрочной перспективе, и, одновременно, реализация этих решений в конкретных мероприятиях с учетом высокой изменчивости среды и конъюнктуры. Иными словами, стратегический менеджмент складывается из двух больших взаимосвязанных систем управленческих решений: разработка стратегии развития организации и реализация выбранной стратегии в реально складывающихся условиях.

В рамках каждого из выделенных направлений определяющими являются стратегические управленческие решения. Наибольшего успеха в стратегическом менеджменте сможет добиться та компания, руководство которой наиболее эффективно принимает и реализует управленческие решения, связанные со стратегическим развитием организации. Для того чтобы решение было признано эффективным, необходимо еще на стадиях разработки обеспечить методическую правильность процесса принятия такого решения. Именно поэтому каждый руководитель нуждается в понимании того, какие существуют группы методов принятия управленческих решений, какие из них применимы и наиболее эффективны на конкретных стадиях принятия и реализации управленческих решений, и в умении использовать разнообразные методы в соответствии со стоящими задачами.

Специфика стратегического менеджмента заключается в высокой степени риска и неопределенности тех условий, в которых оно принимается. При принятии решения руководитель не обладает полной информацией, а то количество, которое у него имеется, позволяет в лучшем случае оценить в некотором приближении вероятности альтернатив. В большинстве же случаев руководитель сталкивается с высокой степенью неопределенности, в которой невозможно оценить вероятность потенциальных результатов альтернатив.

Любое управленческое решение в стратегической перспективе в большей или меньшей степени, но обязательно должно иметь рациональную основу, поскольку последствия такого решения несут огромную значимость для того объекта, в отношении которого оно применяется. Общеизвестная последовательность этапов принятия рационального управленческого решения состоит из 6 элементов:

- диагностика проблемы;

- формулировка ограничений и критериев принятия управленческих решений;
- определение альтернатив;
- оценка альтернатив;
- выбор альтернативы;
- реализация и обратная связь.

Таким образом, стратегическое управленческое решение можно представить в виде последовательности этапов:

1. Определение цели, которая должна быть достигнута в результате реализации стратегического решения.
2. Анализ внутренней и внешней среды, условий в которых принимается стратегическое решение.
3. Определение и оценка альтернатив.
4. Выбор и точная формулировка стратегического решения.
5. Управление реализацией стратегического решения.
6. Анализ и оценка результатов, наблюдение за тенденциями.

Для эффективного осуществления каждого из этапов стратегического управленческого решения целесообразно из всего разнообразия существующего инструментария, применяющегося на различных этапах разработки и принятия стратегического управленческого решения, выбирать методы с учетом особенностей самого этапа и специфики применения конкретного метода. При выборе отдельных инструментов явно прослеживается необходимость в актуализации имеющегося у менеджера арсенала управленческих знаний.

Укрупненно методы, наиболее часто используемые в процессе разработки и реализации стратегических управленческих решений, можно разделить на несколько групп:

- качественные методы, используемые в ситуациях, при которых отсутствуют или есть в недостаточном объеме количественные данные, упорядоченные во времени и пригодные для анализа;
- методы анализа среды, наиболее распространенные из которых – PEST-анализ, анализ окружения, SWOT-анализ, позволяющие оценить влияние

- факторов внешней и внутренней среды на развитие компании и определить значимые для принятия стратегического решения тренды;
- матричный метод, позволяющий визуализировать зависимость различных факторов и анализирующий ситуацию в компании в целом, часто данный метод применяется совместно с методами анализа среды, а также дает важную информацию при оценке и выборе стратегических альтернатив;
 - метод моделирования, позволяющий с минимальными затратами проверить результат тех или иных управленческих решений;
 - методы линейного программирования, особенно интересен с точки зрения стратегических решений метод декомпозиции, позволяющий расчлнить общие цели компании на задачи нижестоящих уровней без потери единой системы целей компании;
 - сбалансированная система показателей и модернизированные концепции, основанные на ее принципах, позволяют не только получить цельное представление о работе компании и выявить причины получаемых результатов, но и представляют стратегию компании в измеримом виде.

Анализ приведенных групп методов, используемых при разработке и реализации стратегических решений, позволяет определить целесообразность применения конкретного метода на соответствующем этапе стратегического решения. Анализ проводился с точки зрения соотношения объема, качества и возможности последующего применения получаемых в результате использования конкретного метода данных и временных, трудовых и прочих затрат на реализацию метода. Подобное соотношение результативности к затратам – наиболее распространенный в экономике способ расчета эффективности использования того или иного экономического фактора. Данное соотношение показывает эффект, получаемый на единицу затрат. При эффективности метода, большем единицы, можно говорить о целесообразности его применения. Результаты проведенного анализа сведены в матричную форму в таблице 1, иллюстрирующей целесообразность применения метода на определенном этапе принятия стратегического управленческого решения.

Таблица 1 – Матрица методов принятия стратегического решения

Наименование методов	Наименование этапов разработки и реализации стратегии
----------------------	---

	Определение цели	Анализ внутренней и внешней среды, условий	Определение и оценка альтернатив	Выбор и точная формулировка стратегического решения	Управление реализацией	Анализ и оценка результатов	Наблюдение за тенденциями
Качественные методы		✓					
PEST-анализ		✓					
Анализ окружения		✓					
SWOT-анализ		✓					
Моделирование		✓		✓			
Матричный метод		✓					
Декомпозиция				✓			
Сбалансированная система показателей				✓			

Данная матрица является универсальным инструментом, позволяющим выбрать оптимальный метод в зависимости от этапа. Если же исходить из того, что стратегическое решение – это частный случай управленческого решения, то подобная матрица применима, с некоторыми уточнениями и учетом особенностей, при принятии любого управленческого решения. Учет целесообразности применения конкретного метода при принятии управленческого решения позволяет повысить его эффективность за счет уменьшения объема обработанной информации без потери качества конечного результата принятого решения.

Результаты проведенного анализа, сведенные в табличную форму, решают одновременно прикладную задачу по повышению эффективности принятия решений и проблему систематизации и минимализации без потери качества необходимой менеджеру информации.

Список литературы:

1. Дафт, Р.Л. Менеджмент [Текст] / Р. Л. Дафт. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. – 832 с.
2. Друкер, Питер Ф. Практика менеджмента [Текст] : Пер. с англ. / Питер Ф. Друкер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 398 с.